

การพัฒนาภาวะผู้นำของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในการปฏิบัติงาน บนเครื่องบิน
ของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

Leadership Development of Flight Attendants of Thai Airways International Public
Company Limited

ชื่อเพชร ลูลิตานนท์^{1*} และ พัทณี จันทร์น้อย²

Chorpet Lulitananda^{1*} and Patchanee Channoi²

^{1*} นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการการบิน คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยนครพนม
ถนนอภิบาลบัญชา ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม 48000

² อาจารย์ที่ปรึกษาประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการการบิน คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยนครพนม ถนนอภิบาล
บัญชา ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม 48000

^{1*} Graduate student in Master of Business Administration (Aviation Management), Nakhon Phanom University, Aphibanbancha Rd.,
Nai Mueang, Nakhon Phanom, Thailand 48000

² Lecturer in Master of Business Administration (Aviation Management), Nakhon Phanom University, Aphibanbancha Rd., Nai Mueang,
Nakhon Phanom, Thailand 48000

*Corresponding author, E-mail: Chorpet-lek@hotmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในการปฏิบัติงานในเครื่องบิน ของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และ 2) เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในการปฏิบัติงาน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน จำนวน 362 คน โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครื่อชี้และมอแกนในการคำนวณ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการศึกษา พบว่า 1) ด้านลักษณะผู้นำ คือการมีทักษะการแก้ปัญหา ระหว่างปฏิบัติการบิน เกี่ยวกับการให้บริการ อยู่ในระดับมาก และพบว่าการมอบหมาย แบ่งพื้นที่ปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง 2) ด้านการบริหารความขัดแย้ง คือมีทักษะการควบคุมพฤติกรรมเพื่อปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ อยู่ในระดับมาก และมีทักษะการตอบสนองต่อความขัดแย้ง ให้ส่งผลดีต่อทีม เป็นอันดับสุดท้าย 3) ด้านการสอนงาน คือสามารถบรรยายสรุปคำแนะนำเกี่ยวกับแผนปฏิบัติการบิน ก่อนขึ้นปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก และคำแนะนำการใช้เทคนิค ขั้นตอนการบริการที่นอกเหนือจากการฝึกอบรม อยู่ในระดับปานกลาง 4) ด้านการมอบหมายงาน คือมีการมอบหมายงานการประจำพื้นที่บนเครื่องบินก่อนปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก และปล่อยให้มีโอกาสในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย อยู่ในระดับปานกลาง 5) ด้านบุคลิกภาพ พบว่าสามารถควบคุมการแสดงพฤติกรรมด้านสีหน้าระหว่าง

การปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก และให้คำแนะนำด้านความปลอดภัยของผู้โดยสารระหว่างปฏิบัติการบิน อยู่ในระดับมาก

6) ด้านธรรมาภิบาล พบว่าสามารถให้ความคุ้มครองสิทธิต่างระหว่างปฏิบัติงาน ตามข้อกำหนด กฎหมายถูกต้องเป็นธรรม และทุ่มเทปฏิบัติงานเพื่อความ สำเร็จของงานบริการที่เป็นเลิศอยู่ในระดับมาก และสามารถรักษาสิทธิประโยชน์จากการปฏิบัติงาน ด้วยความคุ้มค่า อยู่ในระดับมาก ส่วนแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำในการปฏิบัติงาน คือ 1) ทักษะการมอบหมาย แบ่งพื้นที่ปฏิบัติงาน 2) การฝึกการควบคุมพฤติกรรมเพื่อการทำงานที่มีคุณภาพ 3) ความเข้าใจในเทคนิคขั้นตอนการบริการที่นอกเหนือจากการฝึกอบรม 4) การสร้างควมมีอิสระในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย 5) ทักษะการให้คำแนะนำ ด้านความปลอดภัยของผู้โดยสาร และ6) การรักษาสิทธิประโยชน์จากการปฏิบัติงานที่ดี

คำสำคัญ : การพัฒนา พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ภาวะผู้นำ

Abstract

The purposes of the study were 1) to examine the leadership skill of the flight attendants of Thai Airways International Public Company Limited and 2) to develop the leadership skill of the flight attendants. The samples comprised of 362 flight attendants of the Thai Airways International and determined by Krejcie and Morgan table. The statistics used to analyze data were percentage, mean and standard deviation.

The findings revealed as follows : 1) the leadership characteristics of the flight attendants referred to the problem solving skill employed while providing services to passengers during flights was at a high level, whereas the designated zone of responsibility and duty assignment was at a moderate level, 2) the conflict management - the skill in behavior control for qualified operation was at a high level and followed by the conflict response skill that yielded an effective teamwork, 3) the job coaching , that is the ability to brief and present the flight plan, prior to departure was at a high level, and the advice and suggestions to apply technical know-how to enhance services procedure was at a moderate level, 4) the duty assignment and job delegation in the assigned areas during flight was at a high level while the freedom of doing the delegated duties was at a moderate one, 5) for personality , the ability to control facial expressions of the flight attendants during on duty and to give advice to safety precautions to passengers were at a high level, and 6) the principles of good governance in working place was kept and maintained righteously and fairly and also the best services were at a high level. The guidelines to promote leadership development in work performance were: 1) the skill in duty assignment and operational zones, 2) training for behavior control for work operation quality, 3) the understanding of services procedural techniques in addition to the regular job training, 4) the creation of freedom in performing the work or duty assigned, 5) the skill in providing safety advice or suggestions to passengers, and 6) the benefit preservation of working rights.

Keywords: development, flight attendants, leadership

1. บทนำ

บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) มีนโยบายในการพัฒนาการให้บริการต้อนรับบนเครื่องบินซึ่งมีพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินเป็นผู้ให้บริการ โดยกำหนดให้ภาระการฝึกอบรมเป็นหน้าที่หลักของฝ่ายฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินให้สามารถตอบสนองวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ด้านการบริการ ให้มีคุณภาพ เพื่อตอบสนองความพึงพอใจของผู้โดยสาร ในการฝึกอบรมจะมุ่งเน้นการพัฒนาพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ให้บริการผู้โดยสารอย่างมีคุณภาพ โดยคำนึงถึงเรื่องความปลอดภัยควบคู่ไปกับการให้บริการที่ประทับใจด้วยวิถีไทยเป็นหลักสำคัญ เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ผู้โดยสารให้กลับมาใช้บริการอีก ตามพันธกิจของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) (www.thaisphere.com) พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินเป็นกลุ่มบุคคลที่มีความสำคัญในการตัดสินใจเกี่ยวกับความปลอดภัยระหว่างปฏิบัติการบินอย่างผู้มีภาวะผู้นำ

การที่พนักงานต้อนรับจะมีภาวะผู้นำเพื่อการตัดสินใจในการแก้ปัญหา ด้วยกระบวนการเชิงจิตทีมงาน หรือการทำงานเป็นทีม สำหรับการให้บริการผู้โดยสารนั้นจึงเป็นสิ่งสำคัญที่สามารถเชื่อมต่อผลผลิตการบริการเข้าสู่ทีมส่งผลสำเร็จคือความพึงพอใจของผู้โดยสาร รวมทั้งการเพิ่มพูนความสามารถที่จะทุ่มเทในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามความต้องการและสร้างความพึงพอใจสูงสุด (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2541) ขณะเดียวกันการให้บริการผู้โดยสารจำนวนมากในช่วงระยะเวลาที่จำกัด และการแบ่งชั้นการให้บริการยังเป็นสิ่งกระตุ้นถึงประสิทธิภาพของทีมงานต้อนรับบนเครื่องบินที่มาตรฐาน ดังนั้นในการบริหารทีมงานเพื่อให้องค์กรรอดพ้นจากภาวะวิกฤติ ผู้บริหารจะต้องพยายามสร้างทีมงานและ

บุคคลที่จะเป็นผู้นำของทีมงาน เพื่อให้เป็นแกนนำในการนำทีมสร้างสรรค์ผลงานให้แก่องค์กรโดยผู้นำทีมงานจะมีบทบาทเป็นกลไกสำคัญหรือเป็นกำลังสำคัญในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างเต็มที่ทั้งในด้านอำนวยความสะดวก ประสานงาน และติดตามงาน ตลอดจนเสริมสร้างให้ทีมงานเข้าใจในเป้าหมายของงานที่ชัดเจนและตรงกัน จนเป็นผลให้ทีมงานทุกคนสามารถทำงานไปในแนวทางเดียวกันจนประสบความสำเร็จ (ทองทิพภา วิริยะพันธุ์, 2552)

จากเหตุผลดังกล่าวจึงศึกษาภาวะผู้นำของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินเพื่อปฏิบัติงานบนเครื่องบิน ของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) โดยเน้นศึกษาใน 6 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านคุณลักษณะผู้นำ 2) ด้านการบริหารจัดการความขัดแย้ง 3) ด้านการสอนงาน 4) ด้านการมอบหมายงาน 5) ด้านบุคลิกภาพ และ 6) ด้านธรรมาภิบาล เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำที่เป็นเลิศดังวิสัยทัศน์ของบริษัทการบินไทยจำกัด (มหาชน) ต่อไป

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในการปฏิบัติงานบนเครื่องบิน ของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

2. เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในการปฏิบัติงาน

3. วิธีการดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาเรื่องการพัฒนาภาวะผู้นำของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในการปฏิบัติงานบนเครื่องบิน ของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ผู้ศึกษาได้กำหนดวิธีดำเนินการศึกษาไว้ดังนี้

3.1 ประชากร คือ พนักงานที่ปฏิบัติงานประจำในฝ่าย

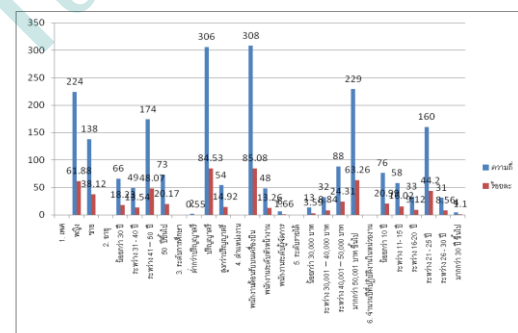
บริหารพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 6,350 คน ทำการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง ด้วยตารางไค จำนวน 362 คน และใช้เทคนิคการสุ่มตัวอย่างโดยใช้การสุ่มที่ไม่คำนึงถึงความน่าจะเป็นโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบตามสะดวก 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 1. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสอบถามปลายปิดและปลายเปิด โดยแบ่งโครงสร้างของแบบสอบถามออกเป็น 3 ตอน ดังนี้ 1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน รายได้ และจำนวนปีที่ปฏิบัติงาน 2) ข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในการปฏิบัติงานในเครื่องบิน ของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ใน 6 ด้าน ประกอบด้วย ด้านลักษณะผู้นำ ด้านการบริหารความขัดแย้ง ด้านการสอนงาน ด้านการมอบหมายงาน ด้านบุคลิกภาพ และด้านธรรมาภิบาล และ 3) ข้อเสนอแนะการพัฒนาภาวะผู้นำของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในการปฏิบัติงานในเครื่องบิน เพื่อความเป็นเลิศทางการบริการ

2. ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือโดยศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ตำรา บทความและผลงานวิจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือ

3. การหาความเชื่อมั่นด้วยวิธีการของครอนบัค กับกลุ่มตัวอย่างที่คือพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ผลการทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม พบว่า มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.935 ซึ่งถือว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นอยู่ในเกณฑ์มีความเชื่อมั่น 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการแจกแบบสอบถามในช่องรับข้อมูลของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่สำนักงานท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ และเก็บคืนโดยตรวจความถูกต้องของแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 362 ชุดคิดเป็นร้อยละ 100 ช่วงเวลาที่ใช้ในการ

วิจัย เดือนมิถุนายน พ.ศ.2557 – ธันวาคม พ.ศ.2557 3.5 ในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้ศึกษาได้ดำเนินการดังนี้ ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้สถิติ ค่าความถี่และค่าร้อยละ แล้วนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบาย ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในการปฏิบัติงานในเครื่องบิน ใช้สถิติ ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) แล้วนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบาย ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะการเสริมสร้างภาวะผู้นำของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในการปฏิบัติงานในเครื่องบิน เพื่อความเป็นเลิศทางการบริการ นำเสนอข้อมูลในรูปแบบบรรยาย

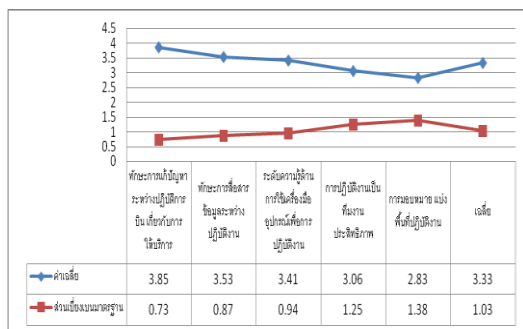
4. ผลการวิจัย



รูปที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลพบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม

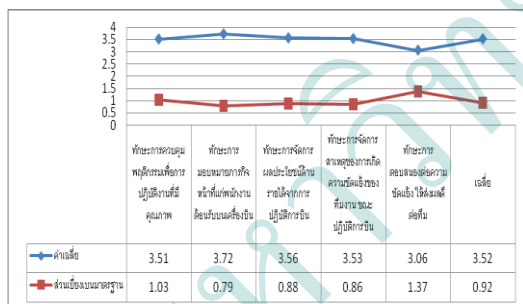
รูปที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง ร้อยละ 61.88 มีอายุ ระหว่าง 41 – 50 ปี ร้อยละ 48.07 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี ร้อยละ 84.53 ดำรงตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ร้อยละ 85.08 มีระดับรายได้มากกว่า 50,001 บาท ร้อยละ 63.26 มีจำนวนปีที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน ระหว่าง 21 – 25 ปี ร้อยละ 44.20 มากที่สุด แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในการ

ปฏิบัติงานในเครื่องบิน ของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) จำแนกเป็นรายด้านดังนี้



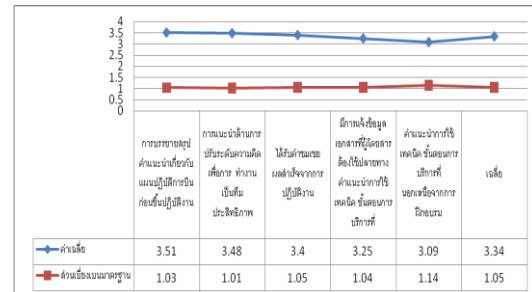
รูปที่ 2 การพัฒนาภาวะผู้นำของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในการปฏิบัติงานบนเครื่องบิน ด้านลักษณะผู้นำ

2. ด้านลักษณะผู้นำ พบว่า ทักษะการแก้ปัญหาระหว่างปฏิบัติการบิน เกี่ยวกับการให้บริการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.85$, $SD = 0.73$) และการมอบหมาย แบ่งพื้นที่ปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 2.83$, $SD = 1.38$)



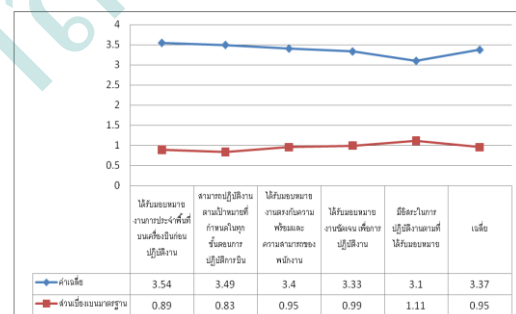
รูปที่ 3 การพัฒนาภาวะผู้นำของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในการปฏิบัติงานบนเครื่องบิน ด้านการบริหารความขัดแย้ง

3. ด้านการบริหารความขัดแย้ง พบว่า ทักษะการควบคุมพฤติกรรมเพื่อการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.77$, $SD = 0.70$) และทักษะการตอบสนองต่อความขัดแย้ง ให้ส่งผลดีต่อทีม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.06$, $SD = 1.37$)



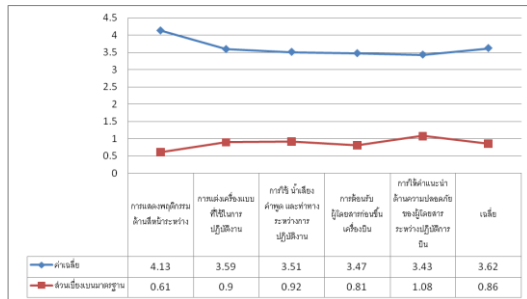
รูปที่ 4 การพัฒนาภาวะผู้นำของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในการปฏิบัติงานบนเครื่องบิน ด้านการสอนงาน

4. ด้านการสอนงาน พบว่า การบรรยายสรุปคำแนะนำเกี่ยวกับแผนปฏิบัติการบิน ก่อนขึ้นปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.51$, $SD = 1.03$) และการให้คำแนะนำการใช้เทคนิค ขั้นตอนการบริการที่นอกเหนือจากการฝึกอบรม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.09$, $SD = 1.14$)



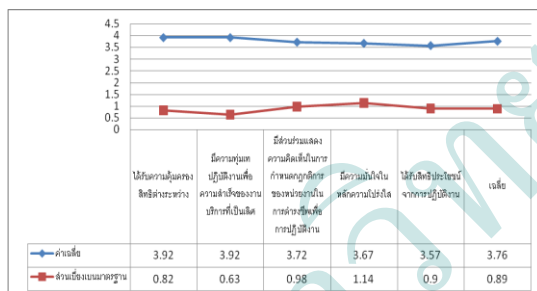
รูปที่ 5 การพัฒนาภาวะผู้นำของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในการปฏิบัติงานบนเครื่องบิน ด้านการมอบหมายงาน

5. ด้านการมอบหมาย พบว่า ได้รับมอบหมายงานการประจำพื้นที่บนเครื่องบินก่อนปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.54$, $SD = 0.89$) และมีอิสระในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.10$, $SD = 1.11$)



รูปที่ 6 การพัฒนาภาวะผู้นำของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในการปฏิบัติงานบนเครื่องบิน ด้านบุคลิกภาพ

6. ด้านบุคลิกภาพ พบว่าการแสดงพฤติกรรมด้านสีหน้าระหว่างการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.13$, $SD = 0.61$) และการให้คำแนะนำด้านความปลอดภัยของผู้โดยสารระหว่างปฏิบัติการบิน อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.43$, $SD = 1.08$)



รูปที่ 7 การพัฒนาภาวะผู้นำของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในการปฏิบัติงานบนเครื่องบิน ด้านธรรมาภิบาล

7. ด้านธรรมาภิบาล พบว่า "ได้รับความคุ้มครองสิทธิต่างระหว่างปฏิบัติงาน ตามข้อกำหนด กฎหมายถูกต้องเป็นธรรม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.92$, $SD = 0.82$) และพนักงานมีความทุ่มเทปฏิบัติงานเพื่อความ สำเร็จของงานบริการที่เป็นเลิศอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.9$, $SD = 0.63$) เป็นอันดับที่ 1 เท่าๆ กัน และการได้รับสิทธิประโยชน์จากการปฏิบัติงาน ด้วยความคุ้มค่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.57$, $SD = 0.90$)

จากการศึกษา พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินสามารถพัฒนาภาวะผู้นำด้านต่างๆซึ่งผลการวิจัยพบว่า

ยังอยู่ในระดับปานกลางได้ดังนี้ ด้านการมอบหมายงานแบ่งพื้นที่ปฏิบัติงาน คำแนะนำด้านการใช้เทคนิคขั้นตอนการบริการที่นอกเหนือไปจากการฝึกอบรมการปล่อยให้มีอิสระในการปฏิบัติงาน ตามที่ได้รับมอบหมาย ถ้าพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นจะเพิ่มศักยภาพต่อตัวพนักงานและส่งผลดีต่อองค์กรได้

5. การอภิปรายผล

การอภิปรายผลเรื่องการพัฒนาภาวะผู้นำของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในการปฏิบัติงานบนเครื่องบิน ในครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการอภิปรายผลโดยนำผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาสนับสนุน ยืนยันความเชื่อมั่นในสิ่งที่ผู้วิจัยค้นพบโดยระบุความสอดคล้อง เป็นรายด้านดังต่อไปนี้

1. ด้านคุณลักษณะผู้นำ พบว่า ทักษะการแก้ปัญหา ระหว่างปฏิบัติการบิน เกี่ยวกับการให้บริการ อยู่ในระดับมาก และการมอบหมาย แบ่งพื้นที่ปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับแนวคิดของพริจิต บุญบันดาล (พริจิต บุญบันดาล, 2551) ทำการศึกษาเรื่องคุณลักษณะผู้นำยุคใหม่ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์กับประสิทธิผลขององค์กร พบว่า คุณลักษณะผู้นำยุคใหม่คือ ความกล้าเสี่ยง ความรับผิดชอบต่อตนเอง การรู้จักวางแผน และการมีเอกลักษณ์ส่วนตัว กล่าวคือคุณลักษณะภาวะผู้นำของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน เป็นความสำคัญเนื่องจากต้องเป็นผู้ที่มีความมั่นใจในการตัดสินใจดังนั้น คุณลักษณะที่สำคัญคือความกล้าในการตัดสินใจ กล้าที่จะรับผิดชอบการตัดสินใจแก้ปัญหาระหว่างปฏิบัติการบินรวมทั้งทักษะการมอบหมาย แบ่งพื้นที่ปฏิบัติงานให้มีความสอดคล้องกับคุณสมบัติของพนักงาน การวางแผนการปฏิบัติงานการใช้ทรัพยากร และกำลังพลในการกิจมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และหากคุณลักษณะเหล่านี้

สามารถปลูกฝังในพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินทุกระดับจะทำให้หน่วยงานมีระดับการให้บริการที่เป็นเลิศได้อย่างยั่งยืน

2. ด้านการจัดการความขัดแย้ง พบว่า ทักษะการควบคุมพฤติกรรมเพื่อการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ อยู่ในระดับมาก และทักษะการตอบสนองต่อความขัดแย้ง ให้ส่งผลดีต่อทีมงาน อยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับแนวคิดของ นิลธิดา เอี่ยมทา (2554) ทำการศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์และการจัดการความขัดแย้งในบริษัท เพนตากอน เน็ดเวิร์ค จำกัด พบว่า การจัดการความขัดแย้งที่สำคัญคือ 1) กำหนดแนวทางการสื่อสารในองค์กร และผลการประชุมให้มีความชัดเจนในผลสำเร็จ 2) รายงานความคืบหน้า 3) ใช้เทคโนโลยีเพิ่มเติม 4) ให้การสนับสนุนค่าใช้จ่าย และ 5) บริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ด้านความรู้เพื่อการทำงาน กล่าวคือ การปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินเป็นลักษณะที่ไม่สามารถชี้เฉพาะเจาะจงได้ว่าจะต้องร่วมทีมงานกับใครได้บ้างดังนั้นระดับความสนิทสนมส่วนบุคคลจึงเป็นระดับเพื่อนร่วมงานและเมื่อมีการทำงานรีบเร่งอาจส่งผลกระทบต่อกัน ได้ดังนั้นการสร้างภาวะผู้นำเพื่อป้องกันความขัดแย้งที่เหมาะสมคือการจัดการป้องกันสาเหตุของความขัดแย้งจากการทำงาน การมอบหมายงาน โดยการสร้างความชัดเจนของพื้นที่ปฏิบัติงาน และร่วมช่วยเหลือการทำงานที่เป็นทีมงานประสิทธิภาพ เป็นต้น

3. ด้านการสอนงาน พบว่า การบรรยายสรุปคำแนะนำเกี่ยวกับแผนปฏิบัติการบิน ก่อนขึ้นปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก และคำแนะนำการใช้เทคนิค ขั้นตอนการบริการที่นอกเหนือจากการฝึกอบรม อยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับแนวคิดของอดิگانต์ กาปชุนทด (2554) ทำการศึกษาเรื่องสมรรถนะที่จำเป็นในการสอนงานของหัวหน้างานในบริษัทสยามสตูดิโออินเตอร์เนชั่น

แนล จำกัด (มหาชน) พบว่า สมรรถนะที่จำเป็นในการสอนงานคือ ความรู้ ทักษะ และเจตคติในระดับมากร่วมอายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และการศึกษาอบรมเพิ่มเติมสาขาอาชีพต่างกัน มีระดับสมรรถนะในการสอนงานแตกต่างกัน กล่าวคือ การปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินเป็นการปฏิบัติงานเพื่อส่งผู้โดยสารไปยังประเทศปลายทางซึ่งสถานการณ์ต่างๆ ที่ประเทศปลายทางมีการเปลี่ยนแปลงและมีมาตรการป้องกันปรับเปลี่ยนตลอดเวลา ดังนั้นหากพนักงานได้รับรู้ข้อมูลก่อนการปฏิบัติการบินก็จะทำให้สามารถตอบข้อคำถามจากผู้โดยสารได้และสามารถสร้างความพึงพอใจในการใช้บริการของบริษัทต่อไป

4. ด้านการมอบหมายงาน พบว่า ได้รับมอบหมายงานการประจำพื้นที่บนเครื่องบินก่อนปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก และมีอิสระในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย อยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับแนวคิดของ ชัยวุฒิ วรพินธุ์ (2557) ทำการศึกษาเรื่องคุณลักษณะภาวะผู้นำยุคใหม่กับสมรรถนะการบริหารงานแบบมืออาชีพของปลัดของปลัดเทศบาลในภาคกลาง พบว่า คุณสมบัติเด่นคือ ทักษะการมอบหมายงาน การปกครองบังคับบัญชา การบริหารความเปลี่ยนแปลง การมีวิสัยทัศน์กว้างไกล และการยึดหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ กล่าวคือ พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินส่วนใหญ่ได้รับมอบหมายงานในพื้นที่รับผิดชอบชัดเจนแต่การปฏิบัติงานยังคงได้รับการดูแลจากรุ่นพี่และพนักงานระดับหัวหน้างานอย่างเคร่งครัด

5. ด้านบุคลิกภาพ พบว่า การแสดงพฤติกรรมด้านสีหน้าระหว่างการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก และการให้คำแนะนำด้านความปลอดภัยของผู้โดยสารระหว่างการปฏิบัติการบิน อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับแนวคิด

ของ สุวิมล นันทปรีชาวงศ์ (2552) ทำการ ศึกษาเรื่อง บุคลิกภาพตามแนวทฤษฎีเชาวันจิตอัจฉริยะ รูปแบบ อารมณ์ตามงาน ความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน ที่มี ผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน และพฤติกรรมใน การให้บริการของพนักงานต้อนรับส่วนหน้าโรงแรม ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า พฤติกรรมที่สำคัญของ พนักงานต้อนรับคือการแสดงออกทางอารมณ์ด้านบวก และการรับรู้อารมณ์ของผู้รับบริการ ความสามารถในการควบคุมสถานการณ์เมื่อมีผู้มารับบริการ กล่าวคือ ด้านบุคลิกภาพ ที่ควรให้ความระมัดระวังขณะ ปฏิบัติงานคือ การแสดงสีหน้า และท่าทางการ ให้บริการที่จำเป็นต้องเป็นมิตรและสุภาพตลอดเวลา เพื่อรักษาระดับภาพลักษณ์และความพึงพอใจในการ ให้บริการที่เป็นเลิศของบริษัทส่วนการให้คำแนะนำ ความปลอดภัยพนักงานต้องจำขั้นตอนให้มีความ แม่นยำเพื่อภาวะจำเป็น เนื่องจากปัจจุบันมีการนำเสนอ ในรูปแบบวิดิทัศน์

6. ด้านธรรมาภิบาล พบว่า ได้รับความคุ้มครองสิทธิ ต่างระหว่างปฏิบัติงาน ตามข้อกำหนด กฎหมายถูกต้อง เป็นธรรม อยู่ในระดับมาก และมีความทุ่มเทปฏิบัติงาน เพื่อความ สำเร็จของงานบริการที่เป็นเลิศอยู่ในระดับ มาก และได้รับสิทธิประโยชน์จากการปฏิบัติงาน ด้วย ความคุ้มค่า อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับแนวคิด พิพัฒน์ จันทรเปล่ง (2552) ทำการศึกษาเรื่องปัจจัย ส่วนบุคคล แรงจูงใจภายใน การจัดการความขัดแย้ง ธรรมาภิบาล และความสำเร็จในการประกอบการ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พบว่าปัจจัยที่สำคัญ ของความสำเร็จในการประกอบการคือ 1) แรงจูงใจ ภายใน 2) การจัดการความขัดแย้งภายในรูปแบบให้ ความร่วมมือกัน มีการแบ่งปันกัน มีระดับการ ประรองคองที่ดี และ3) ธรรมาภิบาล กล่าวคือ พนักงาน ทุกระดับมีความคาดหวังกับธรรมาภิบาลมากที่สุด

เนื่องจากส่วนใหญ่เป็นผู้ปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเท และหากพบว่าผลตอบแทนจากการปฏิบัติงานมีความ เป็นธรรม โดยระบบธรรมาภิบาลจะส่งผลให้พนักงาน มีขวัญกำลังใจ และทุ่มเทการทำงานให้จนเกิน ประสิทธิภาพที่คาดหวังไว้ได้และหากพบว่าธรรมาภิ บาลล้มเหลวก็จะส่งผลให้ขวัญกำลังใจและ ประสิทธิภาพการทำงานลดลง

6. บทสรุป

การพัฒนากาเวสุ่นำของพนักงานต้อนรับบน เครื่องบินในการปฏิบัติงานบนเครื่องบิน ของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ภาวะผู้นำของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในการ ปฏิบัติงานบนเครื่องบิน ของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และ เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนากาเวสุ่นำของ พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในการปฏิบัติงาน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างโดยตารางสำเร็จรูปของ เครื่องชี้และมอแกน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน ผลการวิจัย พบว่า ด้านลักษณะผู้นำ คือการมี ทักษะการแก้ปัญหาระหว่างปฏิบัติการบิน เกี่ยวกับการ ให้บริการ อยู่ในระดับมาก และพบว่ามีการมอบหมาย แบ่งพื้นที่ปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง ด้านการ บริหารความขัดแย้ง คือมีทักษะการควบคุมพฤติกรรม เพื่อการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ อยู่ในระดับมาก และมี ทักษะการตอบสนองต่อความขัดแย้ง ให้ส่งผลดีต่อทีม เป็นอันดับสุดท้าย ด้านการสอนงาน คือสามารถ บรรยายสรุปคำแนะนำเกี่ยวกับแผนปฏิบัติการบิน ก่อน ขึ้นปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก และคำแนะนำการใช้ เทคนิค ขั้นตอนการบริการที่นอกเหนือจากการ ฝึกอบรม อยู่ในระดับปานกลาง ด้านการมอบหมายงาน

คือมีการมอบหมายงานการประจำพื้นที่บนเครื่องบิน ก่อนปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก และปล่อยให้มีโอกาส ในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย อยู่ในระดับ ปานกลาง ด้านบุคลิกภาพ พบว่า สามารถควบคุมการ แสดงพฤติกรรมด้านสีหน้าระหว่างการปฏิบัติงาน อยู่ใน ระดับมาก และให้คำแนะนำด้านความปลอดภัยของ ผู้โดยสารระหว่างปฏิบัติการบิน อยู่ในระดับมาก ด้าน ธรรมชาติพบพบว่าสามารถให้ความคุ้มครองสิทธิต่าง ระหว่างปฏิบัติงาน ตามข้อกำหนด กฎหมายถูกต้องเป็น ธรรม และทุ่มเทปฏิบัติงานเพื่อความ สำเร็จของงาน บริการที่เป็นเลิศอยู่ในระดับมาก และสามารถรักษาสภาพ ประสิทธิภาพจากการปฏิบัติงาน ด้วยความคุ้มค่า อยู่ ในระดับมาก

7. ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัยคือหน่วยงาน ควรให้การสนับสนุนกิจกรรมต่อไปนี้ให้ดำเนินการ ต่อไป 1) การเสริมสร้างทักษะการแก้ปัญหา ระหว่าง ปฏิบัติการบิน เกี่ยวกับการให้บริการ 2) การฝึกการ ควบคุมพฤติกรรมเพื่อปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ 3) การ จัดแผนปฏิบัติการบินก่อนขึ้นปฏิบัติงาน 4) การ มอบหมายงานการประจำพื้นที่บนเครื่องบินก่อน ปฏิบัติงาน 5) การแสดงพฤติกรรมด้านสีหน้าระหว่าง การปฏิบัติงาน และ 6) สิทธิต่างๆ ความคุ้มครองสิทธิ ต่างระหว่างปฏิบัติงาน ตามข้อกำหนด กฎหมาย

หน่วยงานควรทำการปรับปรุงเร่งด่วน เกี่ยวกับ 1) การมอบหมาย แบ่งพื้นที่ปฏิบัติงานให้ เหมาะสมกับความรู้ ประสบการณ์ทำงาน และลักษณะ การยศาสตร์ 2) ทักษะการจัดการสาเหตุของการเกิด ความขัดแย้งของทีมงาน ขณะปฏิบัติการบินด้วยเทคนิค การจัดวางตำแหน่งงาน 3) เทคนิค ขั้นตอนการบริการที่ นอกเหนือจากการฝึกอบรม 4) ความมีอิสระในการ

ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย ตามข้อกำหนดลำดับ ขั้นตอนการบังคับบัญชา 5) การให้คำแนะนำด้านความ ปลอดภัยของผู้โดยสารระหว่างปฏิบัติการบิน 6) สิทธิ ประโยชน์จากการปฏิบัติงานให้เป็นธรรมและ สอดคล้องกับนโยบายของบริษัท

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษาเรื่องประสิทธิภาพการมอบหมาย แบ่งพื้นที่ ปฏิบัติงานบนเครื่องบินตามลำดับขั้นที่หนึ่งของ เครื่องบินโดยแยกเป็นชั้นหนึ่ง ชั้นธุรกิจ และชั้น ประหยัด
2. ศึกษาเรื่อง ทักษะการตอบสนองต่อความขัดแย้งต่อ ทีมขณะปฏิบัติการบิน
3. ศึกษาเรื่องความปลอดภัยและประสิทธิภาพการ บริการผู้โดยสาร
4. ศึกษาเรื่องการใช้ระบบที่เลี้ยงเพื่อการปฏิบัติงานบน เครื่องบิน

8. กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ สำเร็จ สมบูรณ์ได้ด้วยความรู้และความช่วยเหลือเป็น อย่างดียิ่งจากท่านผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รพีพร ศรี จำปา อาจารย์ ดร.พัชนี จันทรน้อย อาจารย์ ดร.น้ำเพชร อยู่สกุล และอาจารย์ ดร.พินันดา ไรจน์รัตน์ศิริกุล ซึ่งเป็นประธานกรรมการและกรรมการควบคุมการศึกษา ค้นคว้าอิสระ ที่ให้คำปรึกษา แนะนำ พร้อมทั้งแก้ไข ข้อบกพร่องต่างๆด้วยความเอาใจใส่อย่างดียิ่งตลอดมา จนงานสำเร็จ ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่าง สูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ผู้บริหารและพนักงานของฝ่ายบริหาร พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินทุกท่านที่กรุณาเสียสละ เวลาอันมีค่าตอบแบบสอบถาม รวมทั้งอาจารย์ผู้สอน

สาขาวิชาการจัดการ การบิน ทุกท่าน ที่ให้ความรู้ด้านต่างๆ และมหาวิทยาลัยรังสิตที่ให้ความอนุเคราะห์ในการนำบทความตีพิมพ์ลงวารสารของมหาวิทยาลัยรังสิต ทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้อย่างสมบูรณ์จนการศึกษาสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

9. เอกสารอ้างอิง

- ชัยวุฒิ วรพันธุ์. (2557). คุณลักษณะภาวะผู้นำยุคใหม่กับสมรรถนะการบริหารงานแบบมืออาชีพของปลัดของปลัดเทศบาลในภาคกลาง. วิทยานิพนธ์. ปรัชญาดุสิตบัณฑิต. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- นิลธิดา เอี่ยมทา. (2554). การวิเคราะห์และการจัดการความขัดแย้งในบริษัท เพนตากอนเน็ตเวิร์ค จำกัด. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- พิพัฒน์ จันทรแปลง. (2552). ปัจจัยส่วนบุคคลแรงจูงใจภายใน การจัดการความขัดแย้งธรรมมาภิบาล และความสำเร็จในการประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. วิทยานิพนธ์ (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- พริจิต บุญบันดาล. (2551). คุณลักษณะผู้นำยุคใหม่แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์กับประสิทธิผลขององค์กร. วิทยานิพนธ์ (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2541). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ : บริษัท ดวงกมล จำกัด.
- สุวิมล นันทปรีชาวงศ์. (2552). บุคลิกภาพตามแนวทฤษฎีเชาวนจิตอัจฉริยะ รูปแบบอารมณ์

- ตามงาน ความเหนื่อยหน่ายในการทำงานที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน และพฤติกรรมในการให้บริการของพนักงานต้อนรับส่วนหน้าโรงแรมในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์. บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ทองทิพา วิริยะพันธุ์. (2552). เทคนิคในการบริหารทีมงานในภาวะวิกฤติ. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- อดิگانต์ กาปนันท. (2554). สมรรถนะที่จำเป็นในการสอนงานของหัวหน้างานในบริษัทสยามสตูดิโออินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) (ออนไลน์). สืบค้นจาก: www.thaisphere.com (23 พฤศจิกายน 2557)